



RISK DOCTOR BRIEFING

مدیریت ریسک سازمانی دموکراتیک

© July 2015, Rasoul Abdolmohammadi, PMP, PMI-RMP

rasoulabdolmohammadi@yahoo.com



به نظر می رسد که وینستون چرچیل نخست وزیر سابق بریتانیا با دموکراسی مشکل داشت! او گفته مشهوری دارد که " به جز همه انواع حکومت هایی که تا کنون تجربه شده اند، دموکراسی بدترین شکل حکومت است". افلاطون، فیلسوف یونانی نیز دموکراسی را نزدیک به انتهای فهرست پنج تایی انواع حکومت (آریستوکراسی، تیموکراسی، الیگارشی، دموکراسی و تیرانی) قرار می دهد. بیشتر مردم بر این باورند که دموکراسی چیز خوبی است، ولی آیا با زندگی حرفه ای ما نیز ارتباطی دارد؟ به طور خاص، آیا ایجاد **رویکردی دموکراتیک به مدیریت ریسک سازمانی (ERM)** امکانپذیر است؟

یکی از مشخصه های کلیدی سیستم های دموکراتیک **تمرکززدایی** است. این پدیده از سده نوزدهم در ساختارها و سیاست های دولتی مشهود بوده است و جهان کسب و کار را نیز به عنوان یک استراتژی برای ایجاد سازمان ها و روش ها تحت تاثیر قرار داده است. آیا این ویژگی در ERM هم برقرار است؟ بسیاری افراد ERM را به عنوان تابعی مرکزگرا در سازمان، که به اجرای مدیریت ریسک از "راه راست" یگانه ای وادار می کند و اطلاعات مدیریت ریسک را جمع آوری و ترکیب می کند تا در راستای پشتیبانی از مدیریت کلان کسب و کار به مدیریت بالاتر ارائه نماید، می دانند. "ERM دموکراتیک" چیست؟ انتظار بر این است که این پدیده با تمرکززدایی به روش های زیر ترسیم شود:

- **سازمان.** معمولا ERM با واحد ریسک مرکزی درگیر می شود که مسوولیتش نظارت عالی بر مدیریت ریسک سازمان شاید با داشتن یک سرپرست ریسک است. ولی اگر عملکرد ERM منفصل از بقیه سازمان گردد، این رویکرد مرکزگرا می تواند منجر به خروجی های غیرواقعی شود. رویکرد دیگر این است که هر کسی در هر کجای سازمان باید وظیفه مدیریت ریسک های حوزه اختیارات خود را داشته باشد. دست اندرکاران ریسک نیز باید در سراسر سازمان به کار گمارده شوند تا پروژه ها، تیم های عملیاتی و عملکردی را پشتیبانی و راهنمایی کنند. این رویکرد تمرکززداتر برای مدیریت ریسک یک خصیصه "ERM دموکراتیک" می باشد، و ایجاد اطمینان می کند که ریسک در سطح درستی که نزدیک ترین جا به جایی است که بر سازمان تاثیر می گذارد مدیریت می شود.

- **اهداف.** ریسک در ارتباط با اهداف تعریف می شود. تمرکززدایی منجر به توسعه بالا به پایین سلسله مراتب منسجم اهداف در سطوح چندگانه کسب و کار، از سطوح بالای کسب و کار تا سطوح پایین به شکلی که با اهداف استراتژیک کلان سازمان همخوانی داشته باشند می شود. آنگاه مدیریت ریسک در هر سطحی با ارتباط دادن ریسک ها و اهداف در آن سطح ممکن می شود. "ERM دموکراتیک" سطوح مختلف مدیریت ریسک را با اطمینان از اینکه استانداردهای رایج به کار گرفته می شود و با بالاسپاری ریسک ها در صورت نیاز، هماهنگ می کند.

- **روش ها.** خوب است که سیاست ها و استانداردهای کلی ریسک در سطح ERM هماهنگ گردند تا توسط همه سازمان دنبال شوند. ولی "ERM دموکراتیک" به سطوح پایین تر سازمان اجازه می دهد برای طراحی روش های ریسک خاص خودشان با انعطاف پذیری در دوختن [طراحی کردن] رویکرد ریسک با حداقل نیازمندی های کلی تنظیم شده توسط ERM آزادی عمل داشته باشند. مدیریت ریسک "[لباس] تک سایز" نیست.

- **ابزار.** برای زیرساخت های ریسک در سازمان نیز همین موضوع برقرار است. مدیریت ریسک اثربخش یک ابزار ریسک منفرد که برای هر منظوری استفاده شود نمی خواهد، گرچه چنین چیزی در برخی شرایط ممکن است کارا باشد. "ERM دموکراتیک" اجازه می دهد ابزارهای گوناگون استفاده شوند و البته به شکلی یکپارچه و منسجم به کار برده شوند.

مرکزگرایی ویژگی غیرقابل اجتناب ERM نمی باشد. یک رویکرد تمرکززدا می تواند اثربخش تر باشد. برای ارتقای "ERM دموکراتیک" در سازمان ها، عملکرد ERM باید:

- تلاش های دیگران را که مسوولیت مدیریت ریسک در سطح خودشان در کسب و کار را دارند، هماهنگ ، پشتیبانی و تشویق نماید.
 - مطمئن شود همه ریسک های شناسایی شده با اهداف خاص که همخوان با اهداف استراتژیک کلی هستند در ارتباط اند.
 - حداقل استانداردها را برای روش های ریسک تنظیم نماید و اجازه دهد رویکرد ریسک برای برآورده سازی نیازهای خاص بخش های مختلف سازمان خیاطی [طراحی] شود.
 - با مدیریت نمودن تداخلات ابزارهای ریسک، انسجام اطلاعات ریسک را تامین نماید.
- اگر چرچیل یا افلاطون درباره "ERM دموکراتیک" می دانستند، احتمالا چیز مثبتی برای گفتن درباره دموکراسی داشتند!

جهت ارائه بازخورد درباره این مقاله و یا جهت دریافت جزئیات بیشتر درباره ایجاد مدیریت ریسک اثربخش با دکتر ریسک تماس بگیرید (info@risk-doctor.com) و یا تارنمای دکتر ریسک (www.risk-doctor.com) را بازدید نمایید.